Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Treasury Board of Canada Secretariat
Canada

Audit interne des valeurs et de l'éthique dans les agences de développement régional

Publié : le 2018-05-01

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2018

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

N° de catalogue BT66-70/2018F-PDF
ISBN: 978-0-660-26079-2

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Regional Development Agencies Internal Audit of Values and Ethics

Gouvernement du Canada | Government of Canada

Audit interne des valeurs et de l'éthique dans les agences de développement régional

Du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Rapport final
Décembre 2017
Bureau du contrôleur général

Sur cette page

- Sommaire
- Conformité aux normes professionnelles
- Contexte
- Objectif et portée de l'audit
- Constatations détaillées et recommandations
- Réponse de la direction
- Annexe A : politiques, directives et documents d'orientation applicables
- Annexe B : champs d'enquête et critères d'audit
- Annexe C : recommandations par agence de développement régional et niveau de priorité

Sommaire

Dans cette section

- Pourquoi est-ce important?
- Constatations clés
- Conclusion

L'objectif de cet audit était d'examiner les contrôles de gouvernance et de surveillance relatifs à la gestion des pratiques liées aux valeurs et à l'éthique des agences de développement régional (ADR) ainsi que la conformité au Code de valeurs et d'éthique du secteur public.

La portée de l'audit comprenait l'examen des activités de gouvernance et des contrôles de surveillance des valeurs et de l'éthique en place au 31 mars 2016. Trois ADR étaient visées par l'audit : l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor), l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario) et Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO).

Pourquoi est-ce important?

L'établissement de structures de gouvernance, la définition claire des valeurs, la promotion de l'honnêteté et de la transparence dans toutes les activités d'une organisation et le fait de s'approprier les mesures à l'appui de la prise de décision et d'en assumer la responsabilité constituent tous des éléments essentiels pour promouvoir un environnement éthique [1]. L'application de considérations éthiques au cours des activités de travail quotidiennes est essentielle afin de veiller à de bonnes pratiques opérationnelles et à une bonne gouvernance organisationnelle.

Les valeurs clés du secteur public, tel que le respect de la démocratie, l'intégrité, l'intendance et l'excellence, représentent la base fondamentale de décisions justifiées et éthiques. Dans le cadre de l'engagement continu du gouvernement du Canada consistant à promouvoir des pratiques éthiques dans le secteur public, le Code de valeurs et d'éthique du secteur public décrit les valeurs et les comportements attendus qui orientent les fonctionnaires dans toutes les activités liées à leurs fonctions professionnelles. En adoptant ces valeurs et en se comportant selon les attentes, les fonctionnaires renforcent la culture éthique du secteur public et contribuent à maintenir la confiance du public dans l'intégrité de l'ensemble des institutions publiques [2].

En tant que fonctionnaires, les employés des ADR sont responsables de l'utilisation des ressources et des fonds publics. Ils sont aussi responsables de représenter le gouvernement du Canada, tout en s'acquittant de leur mandat lié à la croissance et au développement économique régional. En raison de ces responsabilités, ils se trouvent dans une position de confiance où ils doivent respecter de hautes normes de comportement éthique qui expriment un engagement vis-à-vis des valeurs de l'ADR et du gouvernement du Canada.

Constatations clés

Les valeurs et l'éthique sont des éléments de gestion intangibles bien souvent difficiles à quantifier ou à mesurer, puisqu'ils englobent un aspect de nature plus subjective de la culture d'entreprise. Ainsi, ce secteur demeure délicat à vérifier et sa fiabilité dépend des entrevues, des discussions ainsi que de l'examen d'éléments probants tangibles tels que les procès-verbaux de réunion.

Des activités de gouvernance étaient en place dans les 3 ADR afin de soutenir les activités liées aux valeurs et à l'éthique. Elles comprenaient la mise en œuvre de codes de conduite propres aux ADR qui définissent les comportements attendus ainsi que des devoirs et obligations spécifiques.Ces activités comprenaient aussi la désignation d'agents chargés de promouvoir les valeurs et l'éthique et de gérer les questions connexes, ainsi qu'un processus permettant aux employés de déclarer et de signaler les cas réels, apparents ou potentiels de conflits d'intérêts et de divulguer les allégations d'actes répréhensibles.

Même s'il a été constaté que des discussions portant sur les questions et les priorités liées aux valeurs et à l'éthique avaient régulièrement lieu au niveau de la haute direction, il n'y avait qu'une quantité limitée d'éléments probants tangibles à l'appui de telles discussions, voire aucun. De plus, aucune mesure du rendement précise destinée à évaluer si les activités prévues liées aux valeurs et à l'éthique permettaient d'obtenir les résultats voulus n'a été définie. Il a donc été difficile de déterminer dans quelle mesure les discussions qui avaient lieu au niveau de la haute direction contribuaient à la définition et à l'atteinte des priorités organisationnelles dans le domaine des valeurs et de l'éthique. De plus, une surveillance régulière de la conformité avec les dispositions du code de conduite et les procédures de divulgation internes permettraient aux ADR de mesurer l'efficacité et le respect des exigences énoncées.

Les exigences et les attentes en matière de valeurs et d'éthique étaient communiquées aux employés des ADR à l'aide de diverses méthodes de livraison, notamment des séances de sensibilisation ou de mobilisation. Toutefois, il a été difficile de déterminer si les messages transmis étaient cohérents au sein de chaque ADR et dans quelle mesure les activités de sensibilisation s'harmonisaient avec les priorités en matière de valeurs et d'éthique.

En plus des activités de communication existantes, le fait d'établir une approche permettant aux employés de reconnaître périodiquement leurs devoirs et obligations par rapport aux valeurs et à l'éthique contribuerait à renforcer une culture éthique positive à tous les niveaux de l'organisation. Cette reconnaissance est particulièrement importante dans les ADR, puisque ces dernières évoluent dans un environnement décentralisé.

Conformément aux dispositions de la Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat du Conseil du Trésor, les ADR doivent désigner les postes à risque pour les préoccupations concernant les conflits d'intérêts après le mandat. Même si FedDev Ontario avait désigné de tels postes, l'exigence prévue dans la politique n'avait pas été mise en œuvre par CanNor et DEO.

La crainte de représailles est présente dans les 3 ADR. D'après le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) de 2014, seulement 29 % à 54 % [3] des employés de ces ADR ont indiqué qu'ils estimaient pouvoir entamer un processus de recours formel sans craindre de

représailles. À la suite de la publication des résultats du SAFF, 2 des 3 ADR ont mis en œuvre des activités destinées à aborder la crainte de représailles. Elles attendent de connaître les résultats du sondage de 2017 afin de déterminer si les améliorations voulues ont été réalisées. Le fait de répondre aux préoccupations liées à la crainte de représailles par les employés, en plus de modifier les procédures d'enquête pour répondre aux exigences en matière de vie privée et de confidentialité de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (LPFDAR), contribuerait à renforcer la confiance que les employés accordent à la procédure de détermination et de signalement des questions liées aux valeurs et à l'éthique.

Conclusion

Dans l'ensemble, des activités de gouvernance des valeurs et de l'éthique étaient en place dans les ADR. Toutefois, les 3 ADR ont la possibilité de soutenir davantage une culture fondée sur les valeurs et l'éthique en établissant des priorités qui se rapportent aux valeurs et à l'éthique et en se servant de mesures du rendement pour évaluer les progrès accomplis en vue de la réalisation de ces priorités. De plus, l'harmonisation des activités de formation et de sensibilisation avec les priorités organisationnelles se rapportant aux valeurs et à l'éthique, l'établissement d'un mécanisme selon lequel les employés reconnaîtraient périodiquement leurs devoirs et obligations, de même que la désignation des postes à risque pour les préoccupations concernant les conflits d'intérêts après le mandat contribueraient à renforcer une culture éthique positive à tous les niveaux de l'organisation.

En outre, le fait de s'attaquer à la crainte de représailles des employés et de mettre en œuvre des procédures d'enquête pour répondre aux exigences en matière de vie privée et de confidentialité dans l'éventualité où des allégations d'actes répréhensibles seraient présentées contribuerait à renforcer la confiance que les employés accordent à la procédure de détermination et de signalement des questions liées aux valeurs et à l'éthique.

La surveillance régulière de la conformité avec les dispositions du code de conduite et les procédures de divulgation internes permettraient aux ADR de mesurer l'efficacité et le respect des exigences énoncées.

Conformité aux normes professionnelles

Ce mandat d'audit a été exécuté conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

Mike Milito, MBA, CIA, CRMA
Contrôleur général adjoint et dirigeant principal de la vérification
Secteur de la vérification interne, Bureau du contrôleur général

Contexte

La Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (LPFDAR) et la Loi sur les conflits d'intérêts, toutes 2 en vigueur depuis 2007, sont les 2 principaux instruments législatifs qui se rapportent aux valeurs et à l'éthique et aux conflits d'intérêts dans la fonction publique. La LPFDAR présente aux employés un moyen de divulguer les renseignements sur les actes répréhensibles qui ont été commis ou qui sont sur le point d'être commis dans le secteur de la fonction publique fédérale ou qui leur ont été demandés de commettre. La Loi sur les conflits d'intérêts vise à réduire au minimum les possibilités de conflits entre les intérêts privés et les fonctions publiques des titulaires d'une charge publique, et elle prévoit le règlement de ces conflits s'ils surviennent.

En 2012, le Conseil du Trésor a élaboré le Code de valeurs et d'éthique du secteur public. Le Code décrit les valeurs [4] et les comportements attendus qui orientent les fonctionnaires dans toutes les activités liées à leurs fonctions professionnelles. La Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat du Conseil du Trésor de 2012 approfondit le Code de valeurs et d'éthique du secteur public. Elle fournit une orientation et des mesures destinées à aider les organisations et les fonctionnaires à composer efficacement avec les situations de conflits d'intérêts réels, apparents ou potentiels qui peuvent se présenter pendant et après leur mandat dans la fonction publique.

Des compléments d'information concernant les politiques, les directives et les documents d'orientation relatifs aux valeurs et à l'éthique sont fournis à l'annexe A.

Les administrateurs généraux de tous les ministères et agences ont des responsabilités en matière de valeurs et d'éthique. Il leur incombe notamment de mettre en place un code de conduite dans leur organisation et d'encourager une culture qui promeut les valeurs et l'éthique. En particulier, ils ont les responsabilités suivantes :

- s'assurer que les employés sont au courant des obligations qui leur incombe en vertu du code de conduite et de divulgation interne de leur organisation et s'assurer que les procédures de valeur et d'éthique sont mises en œuvre efficacement, qu'elles sont suivies et évaluées régulièrement [5];
- désigner un agent supérieur en matière de divulgations d'actes répréhensibles pour promouvoir un environnement positif de divulgation des actes répréhensibles et pour traiter les actes répréhensibles commis par des fonctionnaires [6];
- établir un éventail d'exigences dans le secteur de l'éducation et de la surveillance, de la gestion des conflits d'intérêts et des situations d'après-mandat, de même que pour la surveillance et l'établissement de rapports [7].

Les employés ont l'obligation de s'assurer que leurs actes reflètent les valeurs et la conduite éthique présentées à la fois dans le Code de valeurs et d'éthique du secteur public et dans le code de conduite de leur organisation. Ils ont aussi l'obligation de prendre les mesures

appropriées afin d'éviter, de réduire ou de gérer les situations de conflits d'intérêts réels, apparents ou potentiels dans l'exercice de leurs fonctions et après leur emploi dans la fonction publique.

Objectif et portée de l'audit

L'objectif de cet audit était d'examiner les contrôles de gouvernance et de surveillance relatifs à la gestion des pratiques liées aux valeurs et à l'éthique des agences de développement régional (ADR) ainsi que la conformité au Code de valeurs et d'éthique du secteur public du Conseil du Trésor.

La portée de l'audit comprenait l'examen des activités de gouvernance et des contrôles de surveillance des valeurs et de l'éthique en place au 31 mars 2016. Trois ADR étaient visées par cet audit : l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor), l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario) et Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO). Les champs d'enquête et les critères d'audit destinés à atteindre l'objectif de l'audit sont indiqués à l'annexe B.

Constatations détaillées et recommandations

Dans cette section

- Constatation 1 : gouvernance des valeurs et de l'éthique
- Constatation 2 : activités de surveillance
- Constatation 3 : activités de communication et de sensibilisation
- Conclusion

Constatation 1 : gouvernance des valeurs et de l'éthique

La gouvernance désigne généralement les règles et les pratiques qui sont en place pour faciliter, diriger et contrôler les activités organisationnelles. Les principes de bonne gouvernance comprennent l'établissement d'une orientation concernant les activités organisationnelles, la surveillance du rendement sur le plan de l'efficacité et de l'efficience des activités, ainsi que la définition de la responsabilisation.

Le Code de valeurs et d'éthique du secteur public présente, dans leurs grandes lignes, les valeurs et les comportements que doivent adopter les fonctionnaires dans toutes les activités liées à l'exercice de leurs fonctions professionnelles. En adoptant les valeurs énoncées et en se comportant selon les attentes, les fonctionnaires renforcent la culture éthique du secteur public et contribuent à maintenir la confiance du public dans l'intégrité de l'ensemble des institutions publiques.

L'audit a examiné si des contrôles de gouvernance étaient en place dans les 3 ADR en vue du respect des exigences prévues par le Code de valeurs et d'éthique du secteur public et les instruments connexes. L'audit comprenait un examen du code de conduite et des rôles et responsabilités de chaque agence. L'audit a également examiné si les principes éthiques faisaient partie des processus opérationnels, et si un processus était en place pour signaler les situations de conflits d'intérêts et pour divulguer les allégations d'actes répréhensibles sans crainte de représailles.

Chaque ADR avait établi un code de conduite organisationnel qui indiquait les rôles et les responsabilités en matière de valeurs et d'éthique.

Le code de conduite d'une organisation constitue l'un des principaux outils auxquels la direction peut recourir afin de communiquer les normes qui définissent les comportements acceptables. Le code représente le fondement de la culture de l'organisation et il permet de mettre en lumière l'importance que la direction attache à l'intégrité pour atteindre les buts de l'organisation. Conformément aux exigences de la LPFDAR, chaque ADR avait mis en œuvre un code de conduite organisationnel qui s'harmonisait avec le Code de valeurs et d'éthique du secteur public. Le code de conduite de chaque ADR définissait les comportements attendus ainsi que des devoirs et obligations spécifiques pour les employés et les représentants de la direction par rapport aux valeurs établies dans le Code de valeurs et d'éthique du secteur public : le respect de la démocratie, le respect envers les personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence. Les codes de conduite des agences comportaient aussi des dispositions concernant les conflits d'intérêts liés à des situations pendant et après le mandat.

Aucune disposition particulière n'était en place dans les ADR pour appuyer l'examen régulier du code de conduite organisationnel. Bien que FedDev Ontario avait récemment mis à jour son code de conduite, DEO et CanNor quant à elles ont indiqué ne procéder à de tels examens qu'au besoin. Même s'il ne s'agit pas d'une exigence de la politique, l'établissement d'un protocole d'examen veillerait à ce que les codes de conduite et les instruments connexes soient pertinents, applicables et qu'ils représentent les exigences organisationnelles actuelles. Une fois mis en œuvre, le protocole pourrait être utilisé régulièrement afin d'accroître la sensibilisation.

En plus de définir les devoirs et obligations dans les codes de conduite ministériels, les administrateurs généraux [8] doivent, conformément au Code de valeurs et d'éthique du secteur public, s'assurer que les employés peuvent obtenir des conseils appropriés dans leur organisation à propos des questions d'éthique, notamment de possibles conflits d'intérêts. Toutes les ADR avaient des agents principaux désignés, comme un agent principal des valeurs et de l'éthique de la fonction publique et un champion des valeurs et de l'éthique, pour promouvoir une culture positive de valeurs et d'éthique et pour offrir un soutien et des conseils aux employés des ADR. De plus, conformément à la LPFDAR, les ADR avaient désigné un agent principal pour les divulgations afin de gérer les divulgations internes signalées.

Il serait possible de définir les priorités organisationnelles se rapportant aux valeurs et à l'éthique dans les 3 ADR.

Conformément au Code de valeurs et d'éthique du secteur public, les administrateurs généraux sont responsables de promouvoir une culture positive axée sur les valeurs et l'éthique dans leur organisation.

Les comportements attendus qui contribuent aux objectifs organisationnels en matière de valeurs et d'éthique sont communiqués par l'intermédiaire du code de conduite de chaque ADR. De plus, les ADR ont indiqué que les priorités organisationnelles se rapportant aux valeurs et à l'éthique sont discutées au niveau de la haute direction. Toutefois, ces discussions n'étaient appuyées que par un nombre limité d'éléments probants tangibles, voire aucun. Il a donc été difficile de déterminer dans quelle mesure les discussions ont contribué à la définition des priorités liées aux valeurs et à l'éthique. L'établissement et la documentation des priorités favorisent la promotion et le renforcement d'une culture fondée sur les valeurs et l'éthique.

Deux ADR avaient mis en œuvre des plans opérationnels : à DEO, un plan d'action axé sur les valeurs et l'éthique pour le suivi du progrès des activités; et à FedDev Ontario, une stratégie de nouvelle mobilisation décrivant les activités se rapportant aux valeurs et à l'éthique. Toutefois, les activités prévues n'ont pas pu être reliées aux priorités organisationnelles en matière de valeurs et d'éthique, et aucune mesure du rendement n'avait été définie afin d'évaluer si les activités prévues permettaient d'obtenir les résultats voulus. L'utilisation de mesures du rendement fournirait à la direction des renseignements lui permettant de surveiller et, le cas échéant, de modifier les objectifs, les plans et les processus afin de veiller au respect des priorités en matière de valeurs et d'éthique. Ceci contribuerait aussi à renforcer le rôle de surveillance de la haute direction à l'appui d'une culture fondée sur les valeurs et l'éthique.

Les processus de planification des activités et les pratiques opérationnelles des 3 ADR intègrent les principes directeurs en matière de valeurs et d'éthique.

En raison du rôle qu'elles jouent en administrant de nombreux programmes de subventions et de contributions, les ADR sont exposées à des risques de conflits d'intérêts réels, apparents ou potentiels ou à des influences inappropriées. Le fait d'intégrer les principes directeurs se rapportant aux valeurs et à l'éthique aux documents de planification des activités et aux pratiques opérationnelles donne un moyen de soutenir l'application de pratiques éthiques au cours des processus de prise de décision et de livraison pour les programmes de subventions et de contributions.

Selon le Code de valeurs et d'éthique du secteur public, « les organisations sont censées prendre des mesures afin d'intégrer les valeurs énoncées à leurs décisions, leurs mesures, leurs politiques, leurs processus et leurs systèmes ». Après examen, il en ressort que des principes directeurs fondés sur les valeurs et l'éthique figurent dans les documents organisationnels de planification des activités propres aux ADR, comme les plans opérationnels intégrés et les rapports sur les plans et les priorités, ainsi que les manuels opérationnels et les principaux guides se rapportant aux subventions et aux contributions. En outre, un examen de certains

dossiers de projets de subventions et de contributions dans chaque ADR a révélé que des pratiques éthiques étaient appliquées au moment d'évaluer les propositions et de prendre les décisions de financement. Ces pratiques éthiques comprenaient l'utilisation de pratiques et d'outils de gestion des risques à l'appui de la diligence raisonnable; la mise en place, pour les agents de programme et les gestionnaires, de responsabilités et de rôles clairs et consignés qui favorisent la séparation appropriée des tâches, et la tenue de suffisamment de renseignements, d'analyses et de recommandations à l'appui de la prise de décision. Le renforcement de l'importance d'une culture opérationnelle fondée sur les valeurs à l'aide de pratiques et d'outils établis contribue au maintien des valeurs du secteur public que sont l'intégrité, l'intendance et le respect de la démocratie.

Les 3 ADR avaient établi un processus de signalement et de résolution des conflits d'intérêts potentiels. Toutefois, 2 des ADR n'avaient pas mis en œuvre l'obligation de désigner les postes à risque pour les préoccupations concernant les conflits d'intérêts après le mandat.

La Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat du Conseil du Trésor fournit une orientation et des mesures destinées à aider les organisations et les fonctionnaires à composer efficacement avec les situations de conflits d'intérêts réels, apparents ou potentiels qui peuvent se présenter pendant et après leur mandat dans la fonction publique. La politique englobe 2 types de situations de conflits, à savoir, les conflits d'intérêts et les conflits de fonctions. Les conflits d'intérêts renvoient à une situation dans laquelle un fonctionnaire a des intérêts privés susceptibles d'influencer de façon inappropriée l'exécution de ses fonctions et responsabilités officielles ou dans laquelle le fonctionnaire utilise son poste pour en tirer un gain personnel. Les conflits de fonctions correspondent à des situations dans lesquelles un fonctionnaire se retrouve dans une situation de conflit parce qu'il assume plusieurs responsabilités officielles concurrentes ou opposées.

En vertu de la politique, il incombe aux administrateurs généraux de s'assurer que des procédures sont en place au sein de leur organisation pour permettre aux fonctionnaires de déposer un signalement de l'ensemble des situations, des actifs, des éléments de passif ou des intérêts qui pourraient donner lieu à un conflit d'intérêts réel, apparent ou potentiel à l'égard de leurs fonctions officielles. Les 3 ADR avaient établi des procédures permettant aux employés de déclarer et de signaler les situations de conflits d'intérêts. Ces procédures sont offertes à tous les employés, principalement par le truchement du code de conduite de chaque agence, et elles sont publiées sur le site intranet des agences. Un examen de certains formulaires de déclaration de conflits d'intérêts dans chaque ADR a permis de confirmer que les cas de conflits d'intérêts étaient signalés et gérés par l'agent principal désigné pour les conflits d'intérêts, conformément aux exigences de la politique.

En ce qui concerne la gestion des situations de conflits d'intérêts après mandat, la Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat exige des administrateurs généraux qu'ils examinent leurs opérations et leur structure organisationnelle afin de désigner les postes exposés à des risques en matière de conflits d'intérêts après mandat. FedDev Ontario avait désigné les postes

exposés à des risques en matière de conflits d'intérêts après le mandat alors que CanNor et DEO ne s'étaient pas conformées à l'exigence de la politique. La désignation de tels postes offre un mécanisme préventif qui peut renforcer la sensibilisation des gestionnaires et des employés aux exigences relatives à l'après-mandat.

Une procédure de gestion des enquêtes sur les divulgations d'actes répréhensibles était en place dans les 3 ADR. Toutefois, les exigences de la LPFDAR se rapportant à la protection de l'identité des personnes et de la confidentialité des renseignements n'étaient pas définies.

La LPFDAR établit une procédure de divulgation des actes répréhensibles dans le secteur public. Cette procédure permet aux employés du secteur public de porter à l'attention de leur superviseur immédiat, de leur agent principal de la divulgation ou du commissaire à l'intégrité du secteur public, de façon confidentielle et sans craindre de représailles, toute violation grave du code de conduite.

En vertu de la LPFDAR, chaque administrateur général doit désigner un agent principal qui sera responsable de recevoir et de traiter les divulgations d'actes répréhensibles par des fonctionnaires employés dans l'organisation dont l'administrateur général est responsable. Chacune des 3 ADR avait désigné des agents principaux pour la divulgation, et les fonctions de ces agents étaient consignées dans le code de conduite de l'ADR.

La LPFDAR exige également que chaque administrateur général établisse des procédures internes destinées à gérer les divulgations faites par des fonctionnaires. Les procédures doivent comprendre des dispositions destinées à assurer la protection de l'identité des personnes participant au processus de divulgation, de même que la confidentialité des renseignements relatifs aux divulgations. Les 3 ADR avaient défini des procédures internes pour veiller à ce que l'agent principal de la divulgation gère les divulgations d'actes répréhensibles dans le cadre de ses fonctions et de ses pouvoirs. Toutefois, ces procédures n'englobaient pas de dispositions exposant en détail les modalités à suivre pour assurer la protection de l'identité des personnes concernées par la divulgation ainsi que la confidentialité des renseignements recueillis.

Même si aucune allégation interne d'actes répréhensibles n'a été signalée dans les ADR au cours de l'exercice 2015 à 2016, les ADR gagneraient à consigner des procédures d'enquête conformes aux dispositions de la LPFDAR de sorte que les exigences en matière de renseignements personnels et de confidentialité soient respectées en cas d'allégations. Une telle mesure contribuerait aussi à renforcer le crédit que les employés accordent au processus.

Il existe une crainte de représailles dans les 3 ADR.

Il ressort du rapport de 2015 commandé par le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada [9], que la crainte de faire l'objet de représailles pour avoir signalé des actes répréhensibles constitue une source de préoccupation dans le secteur public fédéral.

Le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) de 2014 comprenait des questions précises liées à l'éthique en milieu de travail, notamment sur la crainte des représailles. Cet aspect était important pour toutes les ADR, ainsi que pour la fonction publique en général. D'après les résultats du SAFF de 2014, 45 % seulement de tous les employés de la fonction publique considèrent qu'ils peuvent entamer un processus de recours formel (grief, plainte ou appel, par exemple) sans avoir à craindre des représailles. En ce qui concerne les ADR, seulement 29 % des employés de FedDev Ontario [10], 40 % des employés de CanNor [11] et 54 % des employés de DEO [12] estiment pouvoir entamer un processus de recours formel sans craindre de représailles.

À la suite de la publication des résultats du SAFF de 2014, FedDev Ontario a mis en œuvre un plan d'action axé autour de volets destinés à régler des problématiques précises. Le volet consacré à la croissance et l'autonomisation des employés, dont l'objectif était de les amener à discuter avec la direction de leurs opinions ainsi que de leurs difficultés et de leurs préoccupations, comprenait des initiatives visant à donner aux employés la possibilité de faire part de leurs commentaires et de leur avis sans craindre de représailles. À DEO, les activités relatives à la problématique de la crainte de représailles se sont limitées à des séances d'information sur les méthodes de recours internes et externes, qui étaient offertes dans 2 bureaux régionaux. FedDev Ontario et DEO ont indiqué qu'elles attendaient de connaître les résultats du SAFF de 2017 afin de statuer sur l'efficacité des activités qu'elles ont mises en œuvre. CanNor n'a pas organisé d'activité afin d'aborder la crainte de représailles; elle a indiqué qu'elle se concentrait sur d'autres enjeux relevés dans le SAFF. Il est possible que les employés soient plus enclins à faire part de leurs préoccupations d'ordre éthique à propos d'activités organisationnelles ou à signaler les allégations d'actes répréhensibles s'ils estiment qu'un tel acte n'entraînera pas de représailles, de vengeance ou d'autres répercussions.

Résumé de la constatation : gouvernance des valeurs et de l'éthique

Dans l'ensemble, des activités de gouvernance des valeurs et de l'éthique sont en place dans les ADR visées par cet audit. Toutefois, l'établissement de priorités en matière de valeurs et d'éthique ainsi que de mesures de rendement servant à en évaluer le résultat permettrait de renforcer une culture fondée sur les valeurs et l'éthique.

La mise en œuvre d'un protocole d'examen veillerait à ce que les dispositions du code de conduite et des instruments connexes de chaque agence représentent les exigences organisationnelles actuelles. De plus, ce protocole pourrait être utilisé régulièrement afin d'accroître la sensibilisation.

Les 3 ADR disposaient d'une procédure de gestion des enquêtes sur les divulgations d'actes répréhensibles. Toutefois, les exigences de la LPFDAR se rapportant à la protection de l'identité des personnes et de la confidentialité des renseignements n'étaient pas définies.

Il ressort du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014 qu'il existe une crainte de représailles au sein des ADR. Seules FedDev Ontario et DEO ont organisé des activités visant à aborder la question de la crainte de représailles; elles attendent de connaître les résultats du SAFF de 2017 pour statuer sur l'efficacité des activités qu'elles ont mises en œuvre.

Les 3 ADR ont établi des procédures permettant aux employés de déclarer et de signaler les situations de conflits d'intérêts. Ces procédures sont offertes à tous les employés, principalement par l'entremise du code de conduite de chaque agence, et elles sont publiées sur le site intranet des agences. Toutefois, seule FedDev Ontario respectait l'exigence de la politique consistant à désigner les postes exposés à des risques en matière de conflits d'intérêts après mandat.

Recommandations : gouvernance des valeurs et de l'éthique

1. Les ADR devraient renforcer davantage les activités liées à la gouvernance afin de soutenir une culture fondée sur les valeurs et l'éthique.

    1.1 CanNor, FedDev Ontario et DEO devraient définir des priorités organisationnelles en matière de valeurs et d'éthique et mesurer les progrès accomplis en vue de leur réalisation.

    1.2 CanNor et DEO devraient désigner les postes susceptibles d'être exposés à des risques en matière de conflits d'intérêts après mandat, conformément à la Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat du Conseil du Trésor.

    1.3 CanNor, FedDev Ontario et DEO devraient modifier leurs procédures d'enquête internes afin d'y inclure les exigences de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (LPFDAR) se rapportant à la protection de l'identité des personnes participant au processus de divulgation et à la confidentialité des renseignements recueillis.

2. CanNor et DEO devraient considérer la nécessité d'évaluer davantage la crainte de représailles qui existe au sein de leur organisation respective et établir un plan d'action, si elles le jugent approprié.

Constatation 2 : activités de surveillance

Les activités de surveillance permettent de superviser et, le cas échéant, de modifier les activités et les processus dans le but d'assurer l'obtention des résultats prévus.

L'audit a examiné si des contrôles de surveillance étaient en place afin d'évaluer la conformité avec le code de conduite organisationnel des 3 ADR. De tels contrôles permettraient aux ADR de s'assurer qu'elles atteignent leurs objectifs se rapportant aux valeurs et à l'éthique et qu'elles respectent les exigences des politiques.

Les dispositions des codes de conduite et les procédures de divulgation internes ne sont pas régulièrement surveillées.

Le Code de valeurs et d'éthique du secteur public précise que les administrateurs généraux doivent s'assurer que leur code de conduite organisationnel et leurs procédures de divulgation internes font l'objet d'une mise en œuvre efficace ainsi que d'une surveillance et d'une évaluation régulière.

Le code de conduite des 3 ADR comprenait une exigence concernant la surveillance et l'évaluation régulières des dispositions du code et des procédures de divulgation internes. Même s'il ressort de l'audit que certaines activités de surveillance étaient en place, comme le suivi des situations de conflits d'intérêts et le signalement des allégations divulguées d'actes répréhensibles dans le rapport annuel sur la LPFDAR, il manquerait d'éléments probants tangibles pour démontrer l'existence d'une surveillance régulière du code de conduite et des procédures de divulgation internes. Deux ADR ont indiqué que leurs ressources limitées nuisaient à leur capacité de mettre en œuvre des activités de surveillance et de production de rapports. Des activités de surveillance régulières permettraient aux ADR de disposer de renseignements pour mesurer l'efficacité et le respect des dispositions du code de conduite et des exigences des procédures de divulgation internes. Cette surveillance contribuerait en outre à l'atteinte des objectifs se rapportant aux valeurs et à l'éthique.

Résumé de la constatation : activités de surveillance

Conformément au Code de valeurs et d'éthique du secteur public, le code de conduite des 3 ADR comprenait une exigence concernant la surveillance régulière du code de conduite et des procédures de divulgation internes. Même si certaines activités de surveillance sont en place, elles ne sont pas réalisées régulièrement.

Recommandation : activités de surveillance

3. CanNor, FedDev Ontario et DEO devraient s'assurer que leur code de conduite organisationnel et leurs procédures de divulgation internes font l'objet d'une surveillance régulière.

Constatation 3 : activités de communication et de sensibilisation

Les activités de communication et de sensibilisation se rapportant à l'engagement d'une organisation vis-à-vis de l'éthique font partie intégrante d'un programme de valeurs et d'éthique efficace [13]. Le Code de valeurs et d'éthique du secteur public indique que les administrateurs généraux sont responsables de s'assurer que les fonctionnaires de leur organisation sont avisés régulièrement des exigences de leur code de conduite organisationnelle ainsi que de celles du Code de valeurs et d'éthique du secteur public.

L'audit a examiné si des activités étaient en place afin de communiquer aux employés les attentes, les exigences ainsi que les devoirs et obligations figurant dans le code de conduite, de même que d'autres renseignements se rapportant aux valeurs et à l'éthique.

Des renseignements sur les valeurs et l'éthique sont communiqués dans les 3 ADR. Il serait possible de s'assurer que les activités de formation et de sensibilisation soutiennent la réalisation des priorités organisationnelles se rapportant aux valeurs et à l'éthique.

Une culture fondée sur les valeurs incitera les employés à appliquer des comportements souhaitables, par exemple, à établir un environnement de travail respectueux et à signaler des cas suspects d'actes répréhensibles. Le fait d'offrir des activités de formation et de sensibilisation contribue à réduire le risque de comportements non éthiques et à assurer une compréhension commune de la signification de l'éthique [14].

Les exigences et les attentes se rapportant aux valeurs et à l'éthique étaient communiquées aux employés par diverses méthodes. Les 3 ADR faisaient référence au code de conduite dans les lettres d'offre d'emploi, elles publiaient des bulletins internes à propos des valeurs et de l'éthique et mettaient en ligne des renseignements à ce sujet ainsi que des outils et ressources connexes sur leurs sites intranet.

En outre, les 3 ADR avaient organisé des séances de sensibilisation ou de mobilisation au cours de la période visée par l'audit. FedDev Ontario avait organisé des séances de sensibilisation à la prévention du harcèlement et à la gestion des conflits en milieu de travail; CanNor avait organisé des séances sur les activités politiques; et DEO avait organisé une séance de mobilisation des employés à propos des valeurs et de l'éthique. Par ailleurs, FedDev Ontario et DEO avaient organisé des séances de discussion ouverte avec les employés qui portaient notamment sur les valeurs et l'éthique. Toutefois, seule FedDev Ontario a fourni des preuves démontrant que de telles séances étaient régulièrement organisées au sein de l'agence. La participation des employés aux séances n'était pas obligatoire et elle ne faisait l'objet d'aucun suivi formel dans aucune des ADR et aucune d'entre elles ne disposait d'un mécanisme pour obtenir la rétroaction des employés sur le contenu et l'utilité des séances. Il a donc été difficile de déterminer si les messages ayant trait aux valeurs et à l'éthique qui étaient transmis à tous les employés étaient uniformes au sein de chaque ADR et dans quelle mesure les activités de sensibilisation s'harmonisaient avec les priorités en matière de valeurs et d'éthique.

Étant donné que les ADR disposent de nombreux bureaux régionaux, il est important qu'elles adoptent une approche qui permet à tous les employés de recevoir les mêmes renseignements en matière de valeurs et d'éthique. En harmonisant les activités de sensibilisation avec les priorités organisationnelles se rapportant aux valeurs et à l'éthique, tel qu'il est indiqué dans la recommandation 1.1, les ADR seraient mieux à même de s'assurer que les exigences énoncées et les comportements attendus soient respectés.

Il n'y a pas de mécanisme en vertu duquel les employés attestent à intervalle régulier qu'ils acceptent leurs devoirs et obligations en matière de valeurs et d'éthique.

Les employés sont censés respecter le code de conduite de leur ministère et le Code de valeurs et d'éthique du secteur public. L'acceptation des dispositions de ces codes constitue une condition d'emploi pour tous les employés du secteur public fédéral, indépendamment de leur niveau ou de leur poste.

Les 3 ADR mentionnaient le Code de valeurs et d'éthique du secteur public à l'intérieur de leur propre code de conduite ainsi que les exigences en matière de conflits d'intérêts dans les lettres d'offre d'emploi destinées aux personnes acceptant une nomination initiale ou encore une nomination ou un déploiement ultérieurs. Il ressort des lettres d'offre d'emploi et des formulaires de déclaration des conflits d'intérêts sélectionnés que cette exigence était appliquée dans toutes les ADR. Toutefois, certains problèmes concernant la cohérence des renseignements figurant dans les lettres de DEO ont été constatés. Cette dernière s'est engagée à régler ces problèmes.

Même si les employés attestent qu'ils comprennent les dispositions du code de conduite au moment de signer les lettres d'offre d'emploi et dans le cadre du processus annuel de gestion du rendement, il n'y a pas de mécanisme continu en place qui leur permet d'attester à intervalle régulier qu'ils comprennent ces dispositions. L'utilisation de mécanismes tels que l'obligation, pour l'employé d'attester, lorsqu'il se connecte au réseau, qu'il est conscient des attentes énoncées et qu'il les reconnaît donnerait l'occasion de rappeler périodiquement aux employés leurs devoirs et obligations.

Résumé de la constatation : activités de communication et de sensibilisation

Les exigences et les attentes se rapportant aux valeurs et à l'éthique étaient communiquées aux employés des ADR à l'aide de diverses méthodes de livraison, notamment des séances de sensibilisation ou de mobilisation. Toutefois, il a été difficile de déterminer si les messages sur les valeurs et l'éthique étaient uniformes et dans quelle mesure les activités de sensibilisation s'harmonisaient avec les priorités se rapportant aux valeurs et à l'éthique.

L'utilisation d'un mécanisme en vertu duquel les employés attestent à intervalle régulier qu'ils comprennent leurs devoirs et obligations en matière de valeurs et d'éthique contribuerait à rappeler combien il est important de respecter le code de conduite.

Conclusion

Dans l'ensemble, des activités de gouvernance des valeurs et de l'éthique étaient en place dans les ADR. Toutefois, les 3 ADR pourraient soutenir davantage une culture fondée sur les valeurs et l'éthique en établissant des priorités qui se rapportent aux valeurs et à l'éthique et en se servant de mesures du rendement pour évaluer les progrès accomplis en vue de la réalisation de ces priorités. De plus, l'harmonisation des activités de formation et de sensibilisation avec les priorités organisationnelles se rapportant aux valeurs et à l'éthique, l'établissement d'un mécanisme en vertu duquel les employés attestent à intervalle régulier qu'ils reconnaissent leurs devoirs et obligations, de même que la désignation des postes exposés à risque en matière de conflits d'intérêts après le mandat contribueraient à renforcer une culture éthique positive à tous les niveaux de l'organisation.

En outre, le fait d'aborder la question de la crainte de représailles qui existe chez les employés et de mettre en œuvre des procédures d'enquête pour répondre aux exigences en matière de vie privée et de confidentialité dans l'éventualité où des allégations d'actes répréhensibles seraient déposées contribuerait à renforcer la confiance que les employés accordent à la procédure de détermination et de signalement des questions liées aux valeurs et à l'éthique.

La surveillance régulière de la conformité avec les dispositions du code de conduite et les procédures de divulgation internes permettraient aux ADR de mesurer l'efficacité et le respect des exigences énoncées.

Réponse de la direction

Les constatations et les recommandations de cet audit ont été présentées à FedDev Ontario, CanNor et DEO.

La direction a indiqué qu'elle était d'accord avec les constatations du présent rapport et qu'elle prendrait des mesures afin de donner suite à toutes les recommandations qui s'appliquent à leur ADR.

Annexe A : politiques, directives et documents d'orientation applicables

Lois, codes et politiques (liens à jour en mars 2016)	Description

Lois, codes et politiques (liens à jour en mars 2016)	Description
Loi sur les conflits d'intérêts **En vigueur au 9 juillet 2007**	La Loi sur les conflits d'intérêts, entrée en vigueur en avril 2012, porte sur la mise en place de règles sur le conflit d'intérêts et sur l'après-mandat pour les titulaires de charge publique. Cette loi vise à établir des règles claires sur le conflit d'intérêts et l'après-mandat pour les titulaires de charge publique, à minimiser la possibilité de conflits entre les intérêts privés et les fonctions publiques des titulaires de charge publique et à prévoir le règlement de ces conflits dans l'intérêt du public si de tels conflits se présentaient, à donner au commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique le mandat de déterminer les mesures nécessaires pour éviter les conflits d'intérêts et pour déterminer s'il y a eu une entorse à cette loi, à encourager les personnes chevronnées et compétentes à rechercher et à accepter une charge publique, et à faciliter l'échange entre le secteur public et le secteur privé.
Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat **En vigueur au 2 avril 2012**	Cette politique approfondit le Code de valeurs et d'éthique du secteur public et s'harmonise avec son contenu. Elle fournit une orientation et des mesures destinées à aider les organisations et les fonctionnaires à composer efficacement avec les situations de conflits d'intérêts réels, apparents ou potentiels qui peuvent se présenter pendant et après l'emploi dans la fonction publique. La prévention, la gestion ou la résolution des conflits d'intérêts est l'un des principaux moyens pour assurer le maintien de la confiance du public dans l'impartialité et l'intégrité de la fonction publique.

Lois, codes et politiques (liens à jour en mars 2016)	Description
Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles **En vigueur au 15 avril 2007**	La Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (LPFDAR), entrée en vigueur en avril 2007, s'applique à la plupart des secteurs de la fonction publique, y compris les ministères et organismes du gouvernement, les sociétés d'État mères, la Gendarmerie Royale du Canada et d'autres organismes du secteur public (représentant environ 400 000 fonctionnaires). La LPFDAR présente aux employés un moyen de divulguer des renseignements sur des actes répréhensibles qui ont été commis ou sont sur le point de l'être dans le secteur de la fonction publique fédérale ainsi que des renseignements sur des actes répréhensibles qu'on leur a demandé de commettre. En vertu de la LPFDAR, le gouvernement du Canada s'est engagé à établir une charte des valeurs définissant les valeurs qui devraient orienter les fonctionnaires dans leur travail et dans l'exercice de leur fonction. La loi prévoit un processus de divulgation d'actes répréhensibles dans le secteur public, qui assure notamment la protection des personnes qui divulguent ces actes répréhensibles.
Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique **En vigueur au 2 avril 2012**	Selon ce qui a été établi par le Conseil du Trésor, ce code respecte l'exigence prévue à l'article 5 de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles. Il a été élaboré en consultation avec les fonctionnaires, les organisations et les agents négociateurs du secteur public. Ce code devrait être lu conjointement avec le code de conduite organisationnel. Il décrit les valeurs et les comportements attendus qui guident les fonctionnaires dans toutes les activités liées à leurs fonctions professionnelles. En adoptant ces valeurs et en se comportant selon les attentes, les fonctionnaires renforcent la culture éthique du secteur public et contribuent à maintenir la confiance du public dans l'intégrité de l'ensemble des institutions publiques.

Annexe B : champs d'enquête et critères d'audit

Champs d'enquête	Critères	Source(s) connexe(s)

Champs d'enquête	Critères	Source(s) connexe(s)
1. Des contrôles de gouvernance sont en place dans les ADR afin de contribuer au respect des exigences prévues dans le Code de valeurs et d'éthique du secteur public et dans ses instruments connexes.	**1.1 L'autorité et la responsabilisation ont été établies afin de soutenir une culture fondée sur les valeurs et l'éthique.**	Code de valeurs et d'éthique du secteur public du Conseil du Trésor, annexe : responsabilités et obligations, administrateurs généraux Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandat du Conseil du Trésor, section 6 : exigences de la politique, sous sections 6.1, 6.2
	1.2 Les rôles et responsabilités en matière de valeurs et d'éthique ont été clairement définis, consignés et communiqués.	Code de valeurs et d'éthique du secteur public du Conseil du Trésor, annexe : responsabilités et obligations, administrateurs généraux Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandat du Conseil du Trésor, section 6 : exigences de la politique, sous sections 6.1, 6.2
	1.3 Les politiques et les instruments connexes, y compris un code de valeurs et d'éthique propres à l'agence, ont été élaborés et mis en œuvre afin de soutenir les valeurs et l'éthique.	Code de valeurs et d'éthique du secteur public du Conseil du Trésor, annexe : responsabilités et obligations, administrateurs généraux Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandat du Conseil du Trésor, section 6 : exigences de la politique, sous sections 6.1, 6.2

Champs d'enquête	Critères	Source(s) connexe(s)
	2.1 Les valeurs et l'éthique ont été intégrées aux opérations et aux processus.	Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandat du Conseil du Trésor, section 6 : exigences de la politique, sous sections 6.1, 6.2
	2.2 Des activités de formation, d'orientation et de sensibilisation ont été fournies aux employés à l'appui de leurs responsabilités en matière de valeurs et d'éthique.	Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandat du Conseil du Trésor, section 6 : exigences de la politique, sous sections 6.1, 6.2
	2.3 Des procédures sont en place pour déclarer ou divulguer rapidement les enjeux de valeurs et d'éthique.	Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandat du Conseil du Trésor, section 6 : exigences de la politique, sous sections 6.1, 6.2
3. Des contrôles de surveillance portant sur les valeurs et l'éthique sont en place dans les ADR.	**3.1 Les valeurs et l'éthique font l'objet d'une surveillance pour assurer la conformité.**	Code de valeurs et d'éthique du secteur public du Conseil du Trésor, annexe : responsabilités et obligations, administrateurs généraux Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandat du Conseil du Trésor, section 6 : exigences de la politique, sous sections 6.1, 6.2

Champs d'enquête	Critères	Source(s) connexe(s)
	3.2 Les enjeux liés aux valeurs et à l'éthique sont évalués, gérés et réglés rapidement.	Code de valeurs et d'éthique du secteur public du Conseil du Trésor, annexe : responsabilités et obligations, administrateurs généraux Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandat du Conseil du Trésor, section 6 : exigences de la politique, sous sections 6.1, 6.2

Annexe C : recommandations par agence de développement régional et niveau de priorité

Recommandations		CanNor	FedDev Ontario	DEO	Niveau de priorité
1. Les ADR devraient renforcer davantage les activités liées à la gouvernance afin de soutenir une culture fondée sur les valeurs et l'éthique.	**1.1 CanNor, FedDev Ontario et DEO devraient définir des priorités organisationnelles en matière de valeurs et d'éthique et mesurer les progrès accomplis en vue de leur réalisation.**	Applicable	Applicable	Applicable	Élevé
	1.2 CanNor et DEO devraient désigner les postes susceptibles d'être exposés à des risques en matière de conflits d'intérêts après mandat, conformément à la Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat du Conseil du Trésor.	Applicable	Sans objet	Applicable	Moyen

Recommandations		CanNor	FedDev Ontario	DEO	Niveau de priorité
	1.3 CanNor, FedDev Ontario et DEO devraient modifier leurs procédures d'enquête internes afin d'y inclure les exigences de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (LPFDAR) se rapportant à la protection de l'identité des personnes participant au processus de divulgation et à la confidentialité des renseignements recueillis.	Applicable	Applicable	Applicable	Moyen
2. CanNor et DEO devraient considérer la nécessité d'évaluer davantage la crainte de représailles qui existe au sein de leur organisation respective et établir un plan d'action, si elles le jugent approprié.		Applicable	Sans objet	Applicable	Moyen
3. CanNor, FedDev Ontario et DEO devraient s'assurer que leur code de conduite organisationnel et leurs procédures de divulgation internes font l'objet d'une surveillance régulière.		Applicable	Applicable	Applicable	Moyen

Notes en bas de pages

1 « When Culture is the Culprit », The Institute of Internal Auditors, conférence générale de 2016 sur la gestion des audits.

2 Code des valeurs et de l'éthique du Conseil du Trésor, section : objectifs.

3 Le SAFF est réalisé tous les 3 ans afin de recueillir les points de vue des employés sur diverses questions, notamment les facteurs se rapportant à un milieu de travail éthique. Le dernier sondage a été réalisé en 2014.

4 Le Code de valeurs et d'éthique du secteur public établit 5 valeurs de base : le respect de la démocratie, le respect envers les personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence.

5 Code de valeurs et d'éthique du secteur public, annexe : responsabilités et obligations, administrateurs généraux.

6 Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles, paragraphes 6(1) et 6(2).

7 Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat du Conseil du Trésor, sous-sections 6.1 et 6.2.

8 Le Code de valeurs et d'éthique du secteur public du Conseil du Trésor et la LPFDAR définissent ainsi le terme « administrateur général » : « le premier dirigeant d'un élément du secteur public et le titulaire d'un poste équivalent ». Par souci d'uniformité, ce terme est employé dans le présent rapport.

9 « Exploration de la culture de la dénonciation au sein du secteur public fédéral », préparé pour le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada, rapport final, décembre 2015.

10 Résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014 par question pour l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario, question 50

11 Résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014 par question pour l'Agence canadienne de développement économique du Nord, question 50.

12 Résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014 par question pour Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, question 50.

13 Conseil du Trésor, Plan ministériel sur les valeurs et l'éthique, 2012 à 2015, section 6.2, communication.

14 Conseil du Trésor, Plan ministériel sur les valeurs et l'éthique, 2012 à 2015, section 6.3, formation.

Date de modification :

2018-05-01